ESTEVES, Jose M. A terceira revolução educacional: a educação na sociedade do conhecimento. São Paulo:Moderna,2004.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à pratica educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

JARDIM, A. P. Relação entre Família e Escola: Proposta de Ação no Processo Ensino Aprendizagem. Presidente Prudente: Unoeste, 2006.

MACEDO, R.M. A família diante das dificuldades escolares dos filhos. Petrópolis: Vozes, 1994.

NÓVOA, A. Os professores e a sua formação. 2. ed. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1995.

OLIVEIRA, Tory. Laços de família de políticas educacionais da OCDE, a valorização de vínculos entre a escola, à família e a comunidade melhora a qualidade de ensino em escolas mais vulneráveis. Carta fundamental a revista do professor. Fev, p 50. 2013.

OSORIO, Luiz Carlos. Família Hoje. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

PILETTI, N. Sociologia da Educação. São Paulo: Ática, 2004.

PIMENTA, Selma Garrido. O Pedagogo na Escola Pública. São Paulo: Loyola, 1991.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. História da Educação no Brasil. 27. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

SÁNCHEZ, P. A.; MARTINEZ, M. R.; PEÑALVER, I. V. A psicomotricidade na educação infantil: uma prática preventiva e educativa. Porto Alegre: Artemed, 2003.

SOUZA, M. E. P. Família/Escola: a importância dessa relação no desenvolvimento escolar. 2009. 25 f. Artigo (Programa de Desenvolvimento Educacional) – Universidade Estadual do Norte do Paraná, Santo Antônio da Platina, PR, 2009. Disponível em: . Acesso em: 11 jun. 2020.

TARDIF, Maurice. Saberes Docentes e Formação Profissional. 11º ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

UNESCO. Fontes Para a Educação Infantil. Brasília: UNESCO; São Paulo: Cortez; São Paulo: Orsa, 2003.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola. São Paulo: Libertad, 1995.

GESTÃO EDUCACIONAL DEMOCRÁTICA

VIVIANE CARLA CREPALDI

RESUMO

Este artigo tem como objetivo mostrar a importância da cogestão nas escolas públicas. Entre outras razões, sua implementação é evidenciada pelas contradições existentes entre o discurso a ser superado e a prática do controle democrático. A implementação de uma gestão escolar democrática e a análise do novo papel do professor são as demandas da sociedade atual, que a mesma entende como uma das formas possíveis de transmutação social, a igualdade, a unidade e a justiça são uma realidade para todos. Esse tipo de reflexão é realizado por meio de revisões de literatura. Entende -se que o gestor muitas vezes não consegue alcançar o sucesso pela falta de envolvimento dos sujeitos que compõem a escola. Depende do especialista, no caso, o gestor em entender a relevância do seu envolvimento enquanto liderança.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Participação; Formação.

INTRODUÇÃO

Mudanças sociais, políticas, econômicas e culturais têm caracterizado a sociedade moderna. Muitos deles possuem uma estrutura natural que interfere diretamente no aprendizado. No caso do Brasil, as mudanças na política educacional a partir da década de 1980 foram as características mobilizadoras de fortes movimentos sociais, uma vez que, esse era o período em que a sociedade como um todo buscava mais democracia. Este movimento tem levado à abertura das escolas e maior envolvimento da comunidade nas realidades escolares para encontrar acesso e permanência de todos no processo educativo.

Repensar a forma como os espaços escolares são administrados é fundamental para a construção de uma educação democrática. Nesse contexto, a gestão escolar, em uma nova forma caracterizada principalmente pela descentralização do poder e autonomia, muda de tamanho e se estabelece gradativamente nos sistemas educacionais como Gerenciamento Democrático. O debate sobre a questão da democracia escolar pública remonta ao início da década de 1980, em que foi legalmente estabelecido desde a promulgação da constituição federal de 1988.

Tanto na Constituição Federal (CF) de 1988 como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 estão inscritos os princípios da educação nacional, que passaram a ser base para a implementação da

Gestão Democrática. No artigo 206 da CF e no artigo 3.º da LDB consta que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da Gestão Democrática que se ampara na própria legislação brasileira.

A forma de aplicação desse princípio está prevista nos artigos 14 e 15 da LDB nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

O Plano Nacional de Educação, lei nº 13.005/2014, com vigência até 2024, dispõe sobre o esclarecimento e a concretização da Política Nacional de Educação com base no princípio da participação, que ainda é aplicado na gestão das instituições públicas. Assim, a participação e o controle público são elementos-chave do controle democrático. A meta 19 do Plano Nacional de Educação prevê a governança democrática em dois anos por meio de oito estratégias políticas nacionais. Assim como no plano Nacional de Educação, o plano Estadual de Educação também prevê no objetivo 19 um prazo de dois anos para a implementação da gestão democrática da educação e estabelece 16 estratégias políticas estaduais.

A escola tem papel fundamental na governabilidade democrática no sentido de assegurar condições iguais para todos permanecerem e possuírem sucesso escolar, conforme previsto na constituição de 1988 e na LDB (lei nº 9.394/96) estabelecida como princípio fundamental da democracia na governança corporativa. Se olharmos para o cotidiano da escola, o direito de todos à educação se torna uma realidade como diversidade de ideias, oportunidades para todos, dicas, qualidade de ensino. Quando a comunidade está envolvida no processo de tomada de decisão, a escola dá a oportunidade a todos de exercer seus direitos e deveres como cidadãos na construção da democracia, e portanto, os resultados serão mais eficazes. Estimular a participação da comunidade escolar, respeitar as pessoas e suas opiniões, erigir a confiança entre os segmentos e fazer cumprir as leis e regulamentos educacionais vigentes na rede pública de ensino é, portanto, importante para a equipe gestora, que compartilha responsabilidades.

Diante dos referenciais legais nos quais a escola deve fundamentar sua prática pedagógica, podemos afirmar que o diretor tem o dever e o direito de garantir a participação de todos os envolvidos no processo educativo para que assumem coletivamente o papel de corresponsável pela construção de um projeto político pedagógico com vistas a uma educação de qualidade para todos. No entanto, vale ressaltar que não basta apenas conhecer as leis que sustentam uma administração democrática para que no interior da escola as decisões sejam democráticas. O maior ou menor envolvimento da comunidade escolar é o que legitima a oportunidade de conhecer as demandas da escola e o papel de cada setor na determinação de seus rumos.

COMO ACONTECE A GESTÃO ESCOLAR NAS ESCOLAS

As escolas vistas como organizações sociais, culturais e humanas, exigem que cada sujeito envolvido tenha um papel definido no processo de participação global. Consequentemente, a eficácia da governabilidade democrática deve atender tanto as condições materiais quanto imateriais que facilitem as instituições para garantir sua implementação. E não apenas por meio da aplicação deste princípio na lei. Nesse contexto, cabe a todos os envolvidos no processo educacional buscar meios que permitam o gerenciamento democrático e, em especial, ao diretor a responsabilidade de realizar um trabalho participativo, autônomo e democrático, que inclui todos os departamentos que fazem parte da escola. Para refletir sobre a atuação do líder escolar na construção de uma liderança democrática, é preciso primeiro entender o que é liderança escolar.

Segundo Luck (2007) a gestão escolar é o termo que passou a substituir o termo administração escolar, significando uma alteração conceitual, uma vez que envolve a participação da comunidade nas decisões que são tomadas na escola.

Para Araújo (2000) os elementos constitutivos da gestão escolar são: participação, autonomia, transparência e pluralidade.

A participação dos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem deve ser assegurada. Uma escola da qual todos são responsáveis – professores, pais, agentes educativos, comunidade e equipa de direção especificamente envolvida nos processos de tomada de decisão têm mais probabilidades de reduzir ou evitar a evasão, e a reincidência. Nesse sentido, oobjetivo do diretor é ampliar e criar novos canais de participação dos sujeitos sociais na direção da escola, afirmando-a como espaço público de cidadania.

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de

decisões em todas as áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, em todos os seus aspectos, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários.(LUCK, 2007,p.23)

Veiga (2008) ao tratar sobre autonomia cita 4 dimensões que são articuladas entre si e que promovem a organização do trabalho escolar. Essas dimensões são administrativas que compreende a administração pessoal e material, os indicadores e as avaliações de desempenho. A Financeira corresponde ao planejamento consciente e estratégico das verbas recebidas. A pedagógica, que tem grande peso, porque é o objeto principal da educação. A jurídica compreende executar as ações dentro do estabelecido em Lei.

Um elemento-chave da gestão democrática é o livre acesso à informação. A transparência é geralmente apresentada como um meio eficaz para dar credibilidade ao espaço público, ou seja, a honestidade que permite aos cidadãos participar do controle social. Assim, como todos os envolvidos no cotidiano da escola são chamados a participar de sua gestão, qualquer decisão ou ação tomada ou implementada na escola deve ser de conhecimento da comunidade.

A transparência na escola depende da inserção da comunidade no cotidiano escolar, do envolvimento dos segmentos com as questões da escola, e passa pela socialização das informações, o que pode gerar um clima de confiança e de clareza de propósitos entre todos os envolvidos no processo educativo (ARAUJO, 2000, p. 257).

GESTÃO ESCOLAR E PAPEL DO GESTOR NA EDUCAÇÃO MODERNA

A origem etimológica da palavra gestão vem do latim gerou, gestum e gerere, significando invocar, executar, criar a si mesmo.

O final dos anos 1980 e início dos anos 1990 foram marcados por uma redefinição da organização e gestão escolar, em especial, no Brasil.

As reformas que implementaram na administração escolar contribuíram para a descentralização, autogoverno e processos administrativos democráticos.

A organização da gestão escolar no Brasil se deu com uma mudança no papel do Estado, cuja alternativa mais óbvia é a autogovernança, ou seja, a descentralização, o que significa a redistribuição de responsabilidades em três esferas de governo: federal, estadual e municipal, com o consequente fortalecimento do poder local.

Nesse novo cenário, o município como ente da confederação passa a exercer sua função de forma mais ativa, tanto na gestão das leis quanto nas diversas ações que se referem à ação social e política, dentre as quais se destaca a educação com suas invenções, seu planejamento e gestão da educação escolar, portanto, a administração pública é o aparelho do Estado responsável por organizar e realizar atividades destinadas a garantir os direitos e atender às necessidades de indivíduos e grupos por meio de obras e serviços de interesse público, além do exercício de funções políticas.

Esse modelo de gestão delibera autonomia aos gestores, pois, seu fazer se reflete na "liderança empreendedora". Os gestores são valorizados por sua capacidade de influenciar, motivar, identificar, resolver problemas, compartilhar informações, desenvolver e manter um senso de comunidade nas escolas, promover o trabalho em equipe, compartilhar responsabilidades e tomar decisões conjuntas.

Ainda hoje parece complicado essa conexão da pré modernidade com os dias atuais, uma abordagem holística. Nesta dimensão, os meios de comunicação e informação são parte integrante deste mundo globalizado. Os gestores devem promover esse avanço tecnológico para fornecer acesso contínuo para professores e alunos. É responsabilidade do gerente proteger esta área onde a escola se encontra. Outro fator importante é que os diretores das escolas devem abrir espaço para a continuidade da educação em suas instituições, escolhendo práticas inovadoras, contextuais e significantes durante os planejamentos de grupo e movimentos educacionais, para apontar o que deve ser feito. Consequentemente, os líderes desempenham um papel importante na promoção da participação humana e na formação cidadã. Construir uma sociedade mais justa.

PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO EDUCACIONAL DA EDUCAÇÃO BÁSICA

O Programa Escola Nacional de Gestores da Educação Básica Pública faz parte das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e decorre da necessidade de construção de processos de gestão escolar compatíveis com a proposta e percepção da qualidade social da educação com base na administração pública moderna e em princípios progressistas. É realizada por meio da oferta de cursos a distância voltados à qualificação de diretores de escolas de ensino fundamental, com a seguinte finalidade:

Formar, em nível de especialização (lato sensu), gestores educacionais efetivos das escolas públicas da educação básica, incluídos aqueles de educação de jovens e adultos, de educação especial e de educação profissional.

Contribuir com a qualificação do gestor escolar na perspectiva da gestão democrática e da efetivação do direito à educação escolar com qualidade social.

Como resultado dessa iniciativa, o MEC espera a melhoria dos índices educacionais das escolas e municípios atendidos.

Os cursos oferecidos pelo programa são:

O curso de especialização em gestão escolar é voltado para a formação continuada de dirigentes da educação básica, em nível de pós-graduação lato sensu, na modalidade de educação a distância, com carga horária de 400 horas. A formação tem três eixos vinculados entre si: o direito à educação e a função social da escola básica; políticas de educação e gestão democrática da escola; projeto político-pedagógico e práticas democráticas da gestão escolar.

O Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica, carga horária de 405 horas, é voltado para a formação continuada e pós-graduada de profissionais que atuam em equipes de gestão pedagógica em escolas públicas de educação básica. O currículo do curso é estruturado em torno do eixo Organização do Trabalho Pedagógico, que sintetiza a dupla abrangência da função de Coordenação Pedagógica numa instituição educacional: o âmbito da escola compreendida como local social de formação crítica e cidadã e o âmbito da sala de aula, espaço em que a prática educativa acontece de forma planejada e intencional.

O Curso de Aperfeiçoamento em Gestão Escolar desenvolvido no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica é curso com carga horária de 200 horas, voltado para a formação continuada de gestores das escolas públicas. Esse curso de aperfeiçoamento, proposto por meio da Ead, pretende democratizar ainda mais o acesso a novos espaços e ações formativas com vistas ao fortalecimento da escola pública como direito social básico, uma vez que essa modalidade de educação possibilita, dentre outros: maior flexibilidade na organização e desenvolvimento dos estudos; fortalecimento da autonomia intelectual no processo formativo; acesso às novas tecnologias da informação e comunicação; interiorização dos processos formativos garantindo o acesso daqueles que atuam em escolas distantes dos grandes centros urbanos.

Assim, o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação objetiva a institucionalização de uma política de formação nacional de gestores escolares, baseada nos princípios da gestão democrática, tendo por eixo a escola como espaço de inclusão social e da emancipação humana.

Nessa direção, o referido programa, em consonância à concepção do direito à educação escolar e do caráter público desta, busca contribuir para a melhoria dos processos de organização e gestão da escola e, consequentemente, para a melhoria da qualidade social inerente ao processo educativo. A formação continuada é exigência da atividade profissional no mundo atual.

Então fica claro que trata-se de um Programa de interface com o profissional em exercício, no sentido de tratar os aspectos teóricos em articulação com seus problemas concretos, valorizando a produção de saberes construídos no próprio trabalho, e ampliando o conhecimento no campo da gestão.

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O Projeto Político Pedagógico define a identidade da escola e indica os meios para ensinar com qualidade. Toda instituição educacional tem objetivos que deseja alcançar. O conjunto dessas ambições, bem como as ferramentas para sua concretização, é o que dá forma e vida ao chamado projeto político-pedagógico - o famoso PPP.

É um projeto porque reúne propostas de ações específicas a serem realizadas em um determinado período de tempo.

É político porque vê a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos que atuarão individualmente e coletivamente na sociedade e mudarão os rumos por ela tomados.

É ensino porque define e organiza atividades e projetos educacionais necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

Com essas três dimensões, o projeto ganha força, indicando o rumo que todos os envolvidos nesse processo devem tomar: funcionários, educadores, gestores e outros.

Para a elaboração de um projeto de política educacional, devem ser consideradas as seguintes partes:

Missão: Deve ter um conjunto de valores em que a comunidade escolar acredita e as aspirações que tem para a aprendizagem dos alunos. Deve responder as perguntas como: "Para nós, o que é educação?" e "Quais alunos você quer formar?" Também pode ser chamado de quadro de referências.

Determinar a identidade da instituição e sua direção. Se um de seus objetivos é ensinar as pessoas a serem críticas e autônomas, deve-se investir em cogestão e em projetos nos quais cada segmento tenha voz e responsabilidade.

Clientela: Uma breve história da comunidade e da fundação da escola e uma visão detalhada das circunstâncias sociais, econômicas e culturais das famílias.Fornece infor-

mações para instituições educacionais para desenvolver diretrizes educacionais e determinar como interagir e se comunicar com a comunidade. A melhor fonte é o formulário de inscrição, mas questionários específicos podem ser preparados.

Coleta de dados: informações quantitativas sobre matrículas, admissões, reprovações, evasões, viés de idade / classe, promoções e notas de avaliação.

Por meio da coleta de dados é possível compor um retrato da aprendizagem na escola a fim de aferir a qualidade do ensino, buscando informação nos quadros de aprovação, reprovação e movimentação de alunos preparados para enviar ao Ministério da Educação (MEC) e à Secretaria de Educação, os relatórios das avaliações externas e avaliações internas.

Estudo de Relacionamentos de famílias: A definição da maneira como os pais podem contribuir com os projetos da instituição e participar das tomadas de decisões, pois, a escola existe para atender à sociedade e a integração das famílias no processo pedagógico é garantida tanto pela LDB como pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Estabelecimento de Diretrizes Pedagógicas: Estas são as diretrizes que formam o currículo da escola e descrevem os conteúdos e os objetivos de ensino, as metas de aprendizagem e a forma de avaliação, por série ou ciclo e por disciplina. Encontrados nos dados de aprendizagem da escola, nos referenciais curriculares de Secretarias estaduais e municipais, nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), nos indicadores de qualidade e no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE).

Elaboração do Plano de Ação: Lista completa com todas as ações e os projetos institucionais da escola para o ano letivo. Com base em tudo o que foi pesquisado e estudado nas etapas anteriores do PPP, estabelece o que será feito (na prática) em benefício dos processos de ensino e de aprendizagem para atingir os objetivos definidos inicialmente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da realidade da educação brasileira, o método encontrado para o Brasil oferecer uma educação de qualidade em sua esfera social tem sido inserir uma gestão democrática que por sua vez, já tenha seu caráter participativo.

Construído de acordo com a realidade cotidiana de cada instituição de ensino, com suas particularidades, todos os envolvidos, funcionários, professores e sociedade, integram seu papel ativo em relação à administração. Pelo fato de a gestão das escolas ser democrática e participativa, elas oferecem aos professores e à comunidade a oportunidade de utilizar diferentes métodos de formação humana, desde que integrada ao desenvolvimento de seu projeto de política educacional para sondar a realidade da clientela .que esta instituição recebeu, e assim , fazer cumprir a legislação educacional ao seu público.

Conclui-se que o processo de participação coletiva favorece o desenvolvimento humano na medida em que oferece novas oportunidades de por meio da ação pedagógica.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adilson César de. Gestão democrática da educação: a posição dos docentes. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (PPGE/Unb). Brasília, 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília/DF. v. 1, 2005a

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de. Autonomia da Gestão Escolar: Democracia e Privatização, duas faces de uma mesma moeda. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba.2005.

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Reforma Educacional e a Formação de Gestores Escolares. Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2004.

LÜCK, Heloísa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

LUZ, Ana Maria de C. JESUS, Tércio Rios de. A Formação de Gestores Educacionais:- desafios e perspectivas de saberes em construção. Salvador: ISP/UFBA, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para a reflexão em torno do Projeto Político-Pedagógico. In: VEIGA, I. P. A.; RESENDE, Lucia Maria G. (Org.). Escola: espaço do Projeto Político-Pedagógico. São Paulo: Papirus, 1998